

0- 794013

На правах рукописи



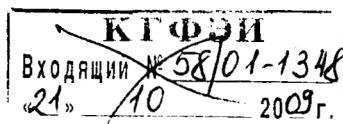
Коноваленко Наталия Петровна

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ
НА ГАЗОДОБЫВАЮЩЕМ ПРЕДПРИЯТИИ**


Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(15. – Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексам (промышленность))

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Саратов - 2009



**Работа выполнена в Саратовском государственном социально-
экономическом университете**

Научный руководитель –	доктор экономических наук, профессор Жданов Сергей Александрович
Официальные оппоненты –	доктор экономических наук, профессор Стрельцов Алексей Викторович
НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ  0000715192	кандидат экономических наук, доцент Мьялина Нурзидя Жаферовна
Ведущая организация –	Уфимский государственный нефтяной технический университет

Защита состоится 12 ноября в 15.00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.241.02 в Саратовском государственном социально-экономическом университете по адресу: 410003, г. Саратов, ул. Радищева, 89, ауд. 843.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Саратовского государственного социально-экономического университета.

Сведения о предстоящей защите и автореферат размещены на сайте Саратовского государственного социально-экономического университета <http://www.seun.ru>

Автореферат разослан

12 октября 2009 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
д.э.н., профессор



Н.С. Яшин

Актуальность темы. Трансформация режима централизованного планирования в рыночную систему потребовала коренного изменения хозяйственного управления на всех уровнях российской экономики. Тем не менее, зарубежная и отечественная практика хозяйствования показала, что рыночная экономика не отвергает идею планирования, а, наоборот, в условиях нестабильности рыночной конъюнктуры, обусловленной динамизмом внешней среды, в которой работают предприятия, трансформирует его, адаптируя к новым условиям.

В новых условиях оказались и предприятия газовой промышленности, когда система отношений в отрасли с преимущественным сосредоточением государственной собственности трансформировалась в систему, основанную на действии рыночных сил и регуляторов с изменением системы отношений собственности – появлением негосударственных форм собственности на активы газодобывающих компаний, но при сохранении недр в собственности государства. Подобная ситуация актуализирует изменение принципов планирования и подходов к этому процессу в соответствии с объективными условиями экономического развития и в комплексе с другими средствами и методами управления. Вместе с тем, особую роль, обусловленную гиперконкуренцией, высоким уровнем неустойчивости, увеличением объема знаний и усложнением решаемых проблем в современной российской хозяйственной системе, приобретает именно стратегический аспект планирования на газодобывающих предприятиях.

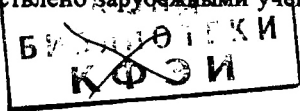
Подобные обстоятельства обуславливают усложнение стратегического планирования и, как следствие, необходимость достижения адекватности современным реалиям. В этой связи особую актуальность приобретают исследования направленные на совершенствование теоретико-методологических основ процесса стратегического планирования на газодобывающих предприятиях в целом, а также инструментально-методического обеспечения его отдельных стадий и этапов.

Степень разработанности проблемы. Несмотря на растущий интерес ученых-теоретиков и практиков, а также органов государственной власти РФ к газовому рынку, феномен управления на микроуровне, в том числе и вопросы стратегического планирования на газодобывающих предприятиях остаются наименее проработанными в современной экономической литературе.

Проблемами планирования на газодобывающих предприятиях в 70-80х гг. XX века занимались А.Д. Бренц, А.Ф. Брюгеман, Ш.К. Гергедава, Л.Г. Злотникова, С.Н. Крашениников, Р.Д. Магулов, П.С. Сапожников, Е.К. Селихова, В.Г. Тагиев, В.Ю. Филановский, однако теоретико-методологические и инструментально-методические разработки данных ученых основаны на специфике советской плановой экономики, что делает их неприменимыми к современным российским рыночным реалиям.

Планирование на предприятии, функционирующем в условиях рыночной экономики, рассмотрено в работах Р. Акоффа, М.М. Алексеевой, Ю.П. Анискина, Е.И. Богданова, А.Ю. Богомолова, Э.Р. Бутулова, М.И. Бухалкова, С.А. Варакуты, В.А. Горемыкина, Ю.Н. Егорова, А.И. Ильина, А.М. Павловой, К.В. Пивоварова, В.В. Суворовой, Д. Хана, В.В. Царева.

Исследование стратегического аспекта планирования на предприятиях с различной степенью комплексности и продвинутоости осуществлено зарубежными учеными



– И. Ансоффом, П. Дойлем, Г. Кингом, Д. Клиландом, Т. Коно, Д. Кэмпбелом, Дж. Стоунхаусом, А.Д. Стриклендом, А.А. Томпсоном, Б. Хьюстоном и отечественными авторами – Р.А. Бариновым, Ю.В. Гусевым, В.С. Ефремовым, Л.Г. Зайцевым, А.Т. Зубом, Р.М. Качаловым, Г.Б. Клейнером, С.А. Кузнецовой, В.Д. Марковой, А.И. Пановым, А.Н. Петровым, В.Н. Родионовой, М.И. Соколовой, В.Л. Тамбовцевым, Э.А. Уткиным, Р.А. Фатхутдиновым, В.Л. Харченко.

Изучению отдельных аспектов стратегического планирования свои работы посвятили Ю. Вебер, Е.П. Голубков, Д. Герберт, Р. Грюнинг, П. Дженсер, В. Дуфала, Н. Кноррен, К. Койн, О.Ю. Козлова, В.Ю. Колесов, О.П. Коробейников, Ю.Н. Лапыгин, С.Ф. Силованович, С. Субраманьям, А.А. Трифилова, Д. Хасси, В.В. Чижков, П. Читаховян.

Разработки различных экономических аспектов функционирования газодобывающего предприятия содержатся в работах Ю.Н. Васильева, Л.А. Ворониной, В. Егорова, В.В. Елгина, Т.И. Зинаидовой, В.И. Кононова, Н.С. Никоненко, В.В. Ремизова, Т.Е. Середы, С.А. Хохрина, В.А. Шапцева, И. В. Шевченко, однако указанные ученые не затрагивают в своих исследованиях вопросы планирования.

Актуальность и слабая проработанность проблемы потребовали совершенствования диссертантом теоретико-методологических основ и инструментально-методического оформления процесса стратегического планирования на газодобывающем предприятии.

Цели и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является совершенствование теоретико-методологических и инструментально-методических основ стратегического планирования на газодобывающих предприятиях, обеспечивающих повышение их конкурентоспособности.

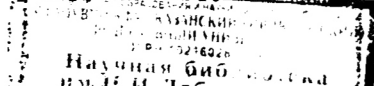
Для осуществления поставленной цели в диссертации определены следующие задачи:

- исследовать современные тенденции и перспективы развития газодобывающих предприятий российской промышленности;
- раскрыть сущность, содержание и специфику газодобывающего предприятия как объекта стратегического планирования;
- выявить сущность и основополагающие методологические особенности стратегического планирования на газодобывающем предприятии;
- структурировать процесс стратегического планирования на газодобывающем предприятии и выявить методические особенности и специфическое инструментальное обеспечение его основных стадий: подготовки, разработки и реализации стратегического планового решения на газодобывающем предприятии;
- определить ключевые направления методического и инструментального поэтапного совершенствования процесса стратегического планирования на газодобывающем предприятии и их содержательно раскрыть.

Объектом исследования выступают российские газодобывающие предприятия, осуществляющие с различной степенью продвинутоности стратегическое планирование.

Предметом исследования являются экономико-управленческие отношения, возникающие в процессе стратегического планирования на газодобывающих предприятиях и связанное с ними инструментально-методическое обеспечение менеджмента.

Теоретической и методологической основой работы послужили труды отечественных и зарубежных ученых по планированию на предприятиях рыночной эконо-



мике в целом, менеджменту, стратегическому и оперативному планированию, разработке управленческих решений. В решении вопросов оптимизации процесса стратегического планирования на газодобывающем предприятии были использованы материалы по теории управления, управлению персоналом, маркетингу, сбыту и снабжению на предприятии, инвестиционному анализу, управленческому учету и контроллингу.

При проведении исследования для получения научных результатов применялись общенаучные методы познания: абстрагирование, анализ, синтез, группировка, аналогия, индукция, дедукция, моделирование, историко-логический, сравнительный, системный подход, а также методы экономического и статистического анализа с применением программно-вычислительных средств на базе персонального компьютера.

В ходе исследований были использованы законодательные и другие нормативно-правовые акты, регулирующие взаимоотношения на российском газовом рынке и непосредственно хозяйственную деятельность газодобывающего предприятия, методические указания по оценке эффективности инвестиционных проектов. Автор привлекал статистические материалы по динамике развития газодобывающей промышленности России и мира, данные сайтов электронных журналов по управлению на предприятиях газодобычи, органов государственной власти РФ и Саратовской области, материалы экономико-управленческой практики изучавшихся объектов.

Научная новизна диссертационной работы заключается в развитии теоретико-методологических основ стратегического планирования, разработке практических предложений по его структурированию и инструментально-методическому обеспечению на газодобывающем предприятии.

К наиболее существенным результатам исследования можно отнести следующие:

1. Развита теоретико-методологические основы стратегического планирования на газодобывающем предприятии (уточнена его сущность, принципы, содержание, функции) на основе выявления специфики, заключающейся в трехфакторной неопределенности плановых ситуаций (подсистемы управления, макросреды и целей); высокой степени риска; ориентированности на поиск и утверждение принципиально новых производственных и функциональных технологий в газодобывающей промышленности; учета сезонных колебаний газодобычи; сложности; ограниченного временного лага.

2. Предложена классификация инструментария стратегического планирования на газодобывающем предприятии на основе поэтапной структуризации его процесса, в соответствии с которым идентифицированы специфические виды операций, методы и модели для каждого из этапов. Процесс стратегического планирования на газодобывающем предприятии содержательно раскрывается в виде трех стадий (подготовка, разработка и реализация стратегического планового решения) и собственно двенадцати этапов: анализ и оценка внешней среды, внутренней среды (потенциала газодобывающего предприятия), формирование стратегического видения и миссии предприятия, проблемная диагностика, определение целей и задач, генерирование альтернативных вариантов решения проблемы, фильтрация, оценка альтернатив, выбор наилучшего решения, анализ реализуемости, воплощение наилучшего решения в плане, реализация стратегического плана.

3. Обоснована принципиальная субъектно-факторная модель влияния макро- и микро-плоскости внешней и внутренней среды на добычу газа на газодобывающем предприятии, для конкретизации которой разработана модель взаимодействия газодобывающего предприятия с субъектами микросреды, рассмотрено значение и спе-

цифика попарных отношений газодобывающего предприятия с каждым из субъектов, представленных в модели; а также предложено осуществлять анализ макросреды газодобывающего предприятия в рамках семи групп факторов: социальные, культурные, экономические, экологические, политические, технологические, криминальные и проводить их количественную, качественную оценку и анализ происхождения исследуемых явлений и процессов и прогнозирование тенденций их изменения в будущем.

4. Разработана блок-схема этапа проблемной диагностики на газодобывающем предприятии, состоящая из двух принципиальных фаз (выявление всего спектра затруднений и их симптомов; проведение системного анализа и обработки собранной информации) и совокупности операций, позволяющая обнаруживать «узкие места» во внутренней среде и улавливать слабые и сильные сигналы во внешней среде газодобывающего предприятия с целью постановки четкого проблемного диагноза.

5. Предложена трехуровневая иерархия целей стратегического планирования на газодобывающем предприятии, во главе с двуединой первичной целью - сохранение и прогрессивное развитие предприятия, позволяющей посредством одновременного противоборства и органического единства выходить на новый качественный уровень развития газодобывающего предприятия.

6. Раскрыта комплексная процедура оценки стратегических альтернатив на газодобывающем предприятии (включающая количественный и качественный аспекты и анализ риска), для проведения которой предложены карты экспертной оценки и сводной оценки риска стратегических альтернатив, стандартизированные для газодобывающих предприятий.

Практическая значимость работы заключается в том, что ее выводы и предложения могут быть использованы газодобывающими предприятиями для совершенствования процесса стратегического планирования с целью укрепления своей конкурентоспособности на российском газовом рынке. Основные предложения, сделанные в диссертации, доведены до уровня методических разработок, пригодных для практического использования.

Материалы проведенного исследования могут быть использованы для совершенствования учебных курсов по стратегическому планированию, бизнес-планированию, оперативному планированию и контролю на предприятии. Результаты проведенного диссертантом исследования также могут быть применены для улучшения разделов общего менеджмента, экономики предприятия, управления рисками и других дисциплин для подготовки и квалификационной переподготовки специалистов.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения, выводы и рекомендации диссертации апробировались на VII Международной научно-практической конференции «Макроэкономические проблемы современного общества (федеральный и региональный аспекты)» (Пенза, 2008); VII Международной научно-практической конференции «Стабилизация экономического развития Российской Федерации» (Пенза, 2008); VII Международной научно-практической конференции «Управление в социальных и экономических системах» (Пенза, 2008); V Всероссийской научно-практической конференции «Проблемы экономики и статистики в общегосударственном и региональном масштабах» (Пенза, 2008), а также на научно-практической конференции по итогам НИР Саратовского государственного социально-экономического университета за 2008 г.

Публикации. Основные положения, теоретические и методологические обобщения, выводы и рекомендации исследования изложены в 8 работах общим объемом 7,9 п.л.

Структура работы. Диссертация работа состоит из введения, трех глав и заключения. Она включает 20 таблиц, 28 рисунков, содержит 10 приложений. Библиографический список содержит 342 наименования.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

В диссертации обоснована необходимость стратегического планирования на газодобывающем предприятии: оно задает перспективные направления развития предприятия, позволяет связывать в единую систему все виды деятельности; устанавливает каждому подразделению определенные и четкие цели, которые согласуются с общей стратегией развития газодобывающего предприятия; координирует усилия всех функциональных служб газодобывающего предприятия; стимулирует руководство газодобывающего предприятия правильно оценивать сильные и слабые стороны предприятия с позиции конкурентоспособности продукции и изменений окружающей среды; определяет альтернативные действия предприятия в случае изменения ситуации на газовом рынке; создает основу для распределения имеющихся и прогнозируемых запасов природного и попутного газа.

Установлено, что стратегическое планирование позволяет решить ряд распространенных проблем, препятствующих эффективному функционированию газодобывающего предприятия: отсутствие стратегии деятельности и ориентация на краткосрочные результаты в ущерб долгосрочным; наличие устаревших систем управления, сложившихся в период развала российского промышленного производства в 90-х гг. XX века; неэффективность финансового менеджмента и управления издержками при добыче газа; отсутствие достоверной информации о финансово-экономическом состоянии компаний; неясная общая оценка тенденций развития российской экономики как основа формирования стратегии газодобывающего предприятия.

1. Идентификация сущности и методологической специфики стратегического планирования на газодобывающем предприятии позволяет адекватно и целенаправленно подойти к совершенствованию его процессных, методических, инструментальных аспектов.

Установлено, что стратегическое планирование на газодобывающем предприятии представляет собой процесс научного предвидения нового потенциала успешной деятельности газодобывающего предприятия на перспективу и определения наиболее эффективных путей его достижения.

Определение сущности стратегического планирования на газодобывающем предприятии позволило раскрыть его методологические основы. Выявлены принципы стратегического планирования на газодобывающем предприятии: единства, непрерывности, точности, участия, целенаправленности, директивности, измеримости, непротиворечивости, научности, объективности, адекватности, оптимальности, экономического обоснования, гибкости, комплексности, системности, автоматизации. Определены функции стратегического планирования на газодобывающем предприятии: целевая ориентация всех участников; перспективная ориентация и раннее распознавание проблем развития; координация деятельности всех участников; подготовка управленческих решений; организация; коммуникация; мотивация участников; обеспечение безопасности; уменьшение сложности. Выявлено, что стратегическое планирование на газодобывающем предприятии в силу своей специфики имеет некоторые особенности: трехфакторная неопределенность стратегических плановых ситуаций, которая охватывает неопределенность природы (подсистемы управления), неопределенность внешней среды (макросреды) и неопределенность целей; высокая степень

риска; ориентированность на поиск и утверждение принципиально новых производственных и функциональных технологий в газодобывающей промышленности; учет сезонного характера добычи газа; сложность; ограниченный временной лаг планирования, обусловленный однократным жизненным циклом газодобывающего предприятия.

2. Предложенная поэтапная структуризация процесса стратегического планирования на газодобывающем предприятии, позволяет классифицировать его инструментарий с позиции теории принятия управленческих решений и содержательно раскрыть в каждой из трех стадий.

Предложено структурировать процесс стратегического планирования на газодобывающем предприятии исходя из установленных в диссертационной работе его сущностных основ и специфических особенностей в рамках трех стадий: подготовка, разработка и реализация планового решения и четырнадцать этапов: анализ и оценка внешней среды, анализ и оценка внутренней среды (потенциала газодобывающего предприятия), формирование стратегического видения и миссии предприятия, проблемная диагностика, определение целей и задач, генерирование альтернативных вариантов решения проблемы, фильтрация, оценка альтернатив, выбор наилучшего решения, анализ реализуемости, воплощение наилучшего решения в плане, реализация плана (организация выполнения планового решения), контроль, разработка корректирующих мероприятий (рис. 1). Вместе с тем, на практике (на конкретном газодобывающем предприятии с учетом его потенциала, особенностей, личностных и профессиональных характеристик персонала, и, в первую очередь, плановиков) представляется возможным и нужным регламентировать микроструктуру процесса стратегического планирования на газодобывающем предприятии, когда каждый этап должен уточняться по составляющим его операциям и методам их выполнения.

Доказано, что механизмы контроля и обратной связи должны обеспечивать возможность своевременного возврата на предыдущие стадии и этапы планового процесса и корректировки соответствующих действий.

В соответствии с поэтапной структуризацией процесса стратегического планирования осуществлена систематизация его инструментария на газодобывающем предприятии. Идентификация конкретных методов для каждого из этапов стратегического планирования на газодобывающем предприятии была осуществлена в зависимости от уровня неопределенности и степени структурирования. Так, при стратегическом планировании на газодобывающем предприятии не могут быть формализованы следующие процедуры: формирование видения и миссии предприятия; постановка целей; разработка оптимизационного критерия; диагностика проблемной ситуации; оценка предпочтительности альтернатив; выбор лучшей альтернативы; окончательная проверка соответствия всем видам ограничений: физическим, техническим, ресурсным.

3. Разработанная субъектно-факторная модель влияния макро- и микро-плоскости внешней среды и внутренней среды на добычу газа на предприятии позволяет оптимизировать методику проведения начальных этапов стратегического планирования и, тем самым, повысить достоверность получаемой первичной информации о перспективах развития газодобывающего предприятия.

Предложена модель взаимодействия газодобывающего предприятия с субъектами микросреды, в рамках которой рассмотрены его взаимоотношения с каждым из

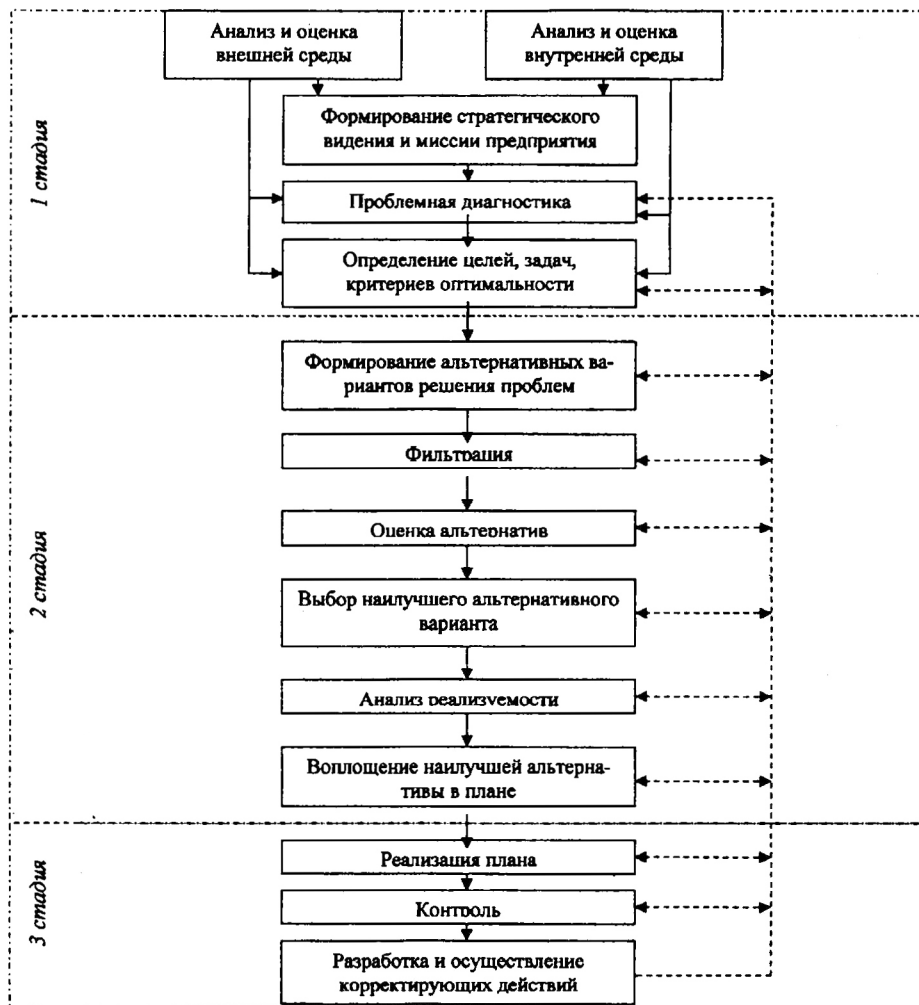


Рис. 1. Блок-схема процесса стратегического планирования на газодобывающем предприятиях

субъектов микросреды: потребителями, поставщиками, собственниками земли, финансово-кредитными организациями, газотранспортными предприятиями, конкурентами, маркетинговыми посредниками, социальной инфраструктурой, контактными аудиториями, научно-исследовательскими институтами, учебными заведениями, а также клубами, союзами, ассоциациями. Предложено проводить анализ макросреды в рамках семи групп факторов: социальные, культурные, экономические, экологические, политические, технологические, криминальные и осуществлять количествен-

ную, качественную оценку факторов внешнего окружения, а также анализ происхождения исследуемых явлений и процессов и прогнозирование тенденций их изменения в будущем. Установлено, что сбор информации для начальных этапов стратегического планирования на газодобывающем предприятии необходимо осуществлять с использованием следующих источников: макроэкономическая информация; статистическая информация; профессиональная и научно-техническая информация; коммерческая информация; внешнеэкономическая информация; массово-потребительская информация; маркетинговая информация. Предложено осуществлять мероприятия по сканированию внешней среды посредством сочетания непрерывного наблюдения за так называемыми критическими точками (наиболее важными элементами) внешней среды газодобывающего предприятия и регулярного (периодического) слежения за всеми остальными компонентами внешней среды. Рассмотрены методы, применяемые на заключительном этапе оценки среды газодобывающего предприятия, основной целью которого представлено выяснение отрицательных и положительных воздействий среды на будущую деятельность: специальные инструменты менеджмента (метод «5х5», метод четырех вопросов, SWOT-метод) и экспертные суждения.

Предложено осуществлять идентификацию и оценку составляющих внутренней среды газодобывающего предприятия (производство, НИОКР, маркетинг, сбыт, снабжение, маркетинг, финансы, информация, управление, организационная структура, организационная культура) в направлении определения внутренних стратегических ресурсов и способностей предприятия по оптимальному манипулированию выявленными ресурсами в целях создания высокоэффективного производства природного газа, а также обнаружения «узких мест» или нехватки/отсутствия адекватных ресурсов и способностей. Установлено, что этап анализа и оценки внутреннего потенциала должен включать исследование функциональных сфер и общих областей деятельности газодобывающего предприятия, используя количественный, качественный, динамический и причинно-следственный аспекты. Выявлено, что периодичность наблюдений за внутренней средой в процессе стратегического планирования на газодобывающем предприятии должна определяться с учетом двух факторов: размеры предприятия и частота трансформаций непосредственно во внутренней среде.

На основании проведенного в диссертации исследования микро- и макро- плоскости внешней среды и внутренней среды газодобывающего предприятия разработана обобщенная субъектно-факторная модель влияния на добычу газа (рис. 2).

4. Разработанная блок-схема проблемной диагностики, включающая выявление всего спектра затруднений, как во внешней, так и во внутренней среде и системную обработку полученной информации, позволяет четко структурировать данный неформализуемый этап на газодобывающем предприятии.

Диагностика, как установлено в ходе проведенного исследования, должна выступать начальным этапом цикла процесса стратегического планирования на газодобывающем предприятии. Необходимость периодического возвращения к данному этапу обусловлена быстроменяющейся внешней средой и возникающей в связи с этим потребностью в приспособляемости газодобывающего предприятия к изменениям. На рассматриваемом этапе происходит определение существа и особенностей проблемной ситуации, препятствующей дальнейшему прогрессивному развитию газодобывающего предприятия, изучение ее признаков, всестороннее исследование и, наконец, установление диагноза.

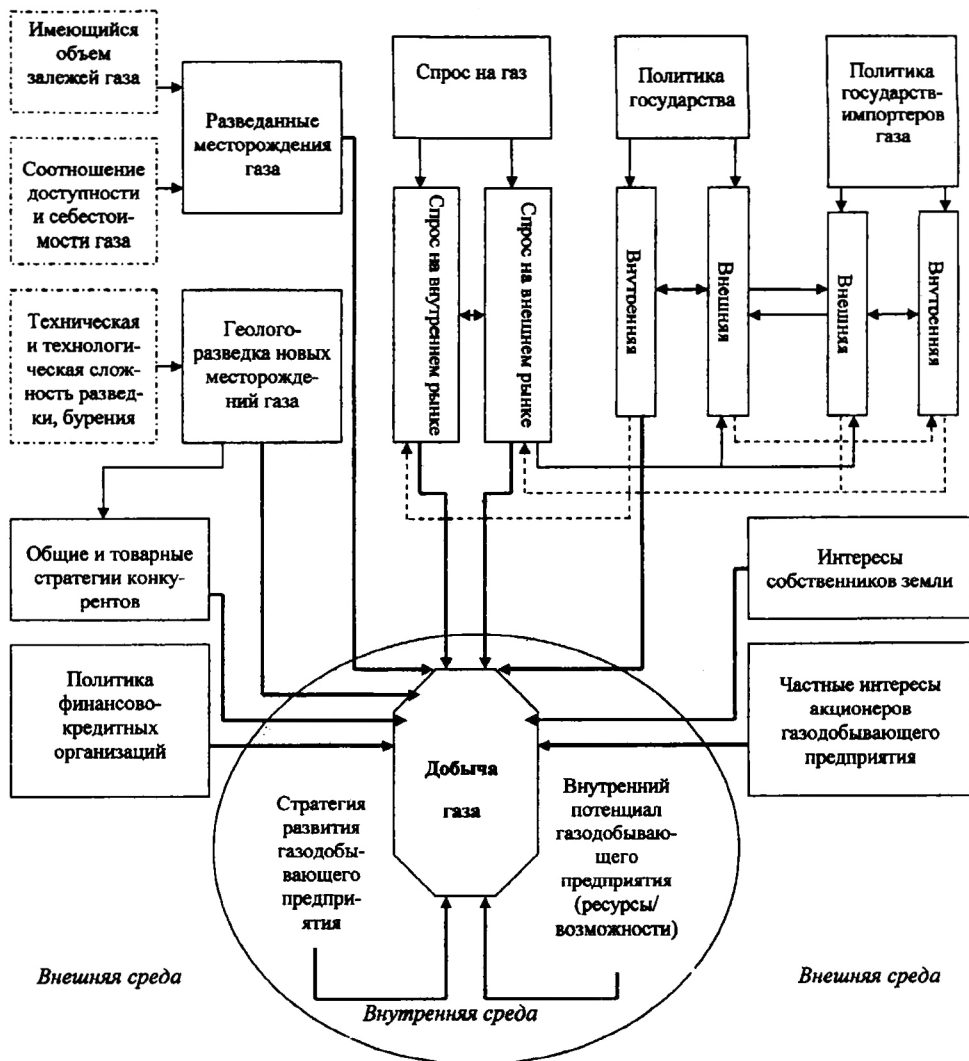


Рис. 2. Обобщенная субъектно-факторная модель влияния на добычу газа

Для проведения этапа проблемной диагностики на газодобывающем предприятии в процессе стратегического планирования в рамках блок-схемы проблемной диагностики (рис. 3) предложена принципиальная двухступенчатая процедура, когда за выявлением всего спектра затруднений следует их системный анализ и обработка информации.

Первая ступень диагностического исследования предполагает выявление всего спектра симптомов затруднений, в том числе на их основе ожидаемых опасностей

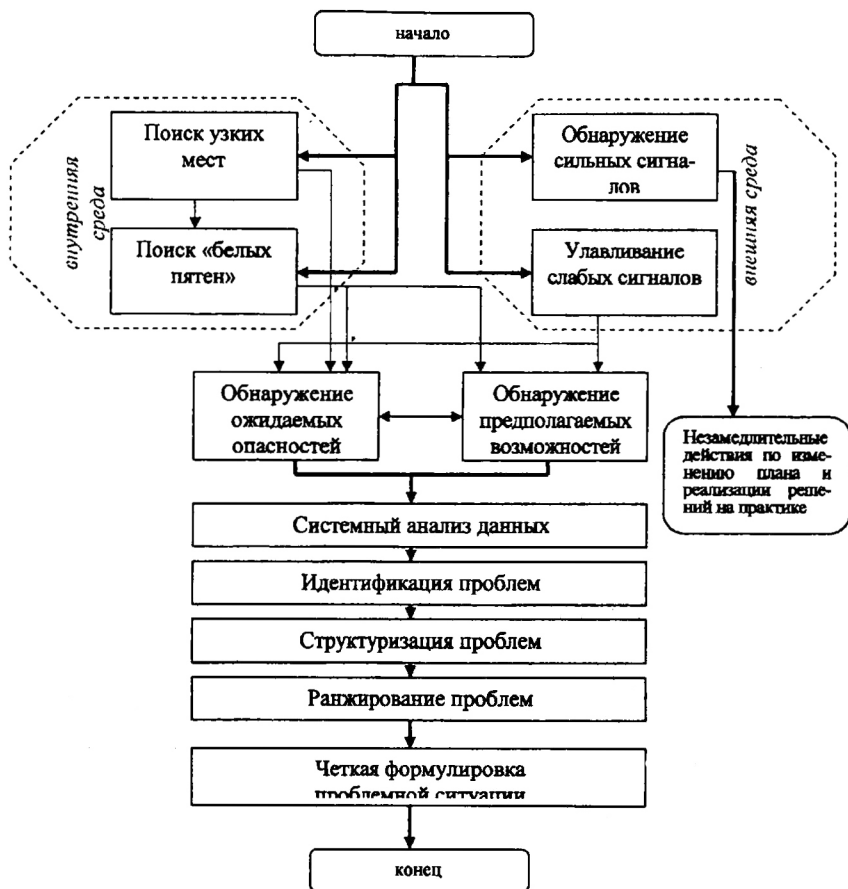


Рис. 3. Блок-схема этапа проблемной диагностики в процессе стратегического планирования на газодобывающем предприятии

и/или предполагаемых возможностей для прогрессивного развития газодобывающего предприятия. На данной ступени необходимо сконцентрироваться на выявлении «узких» мест во внутренней среде, сдерживающих дальнейшее прогрессивное развитие газодобывающего предприятия, и их адекватном учете в стратегическом плане, а также на поиске неосвоенных участков, которые заключают в себе возможность потенциального роста. Во внешней среде, в свою очередь, необходима ориентация на улавливание слабых сигналов, которые могут явиться как источником беспокойства, так и потенциальной выгоды для стратегического планирования на газодобывающем предприятии. Не только теория, но и практика свидетельствует о том, что недоучет слабых сигналов ведет порой к серьезным экономическим потерям, вплоть до банкротства газодобывающего предприятия.

Вторая ступень проблемной диагностики на газодобывающем предприятии предполагает проведение системного анализа информации, собранной на первой ступени, с последующим выявлением, структуризацией и ранжированием проблем (если существующая проблема не является единственной).

Проведенный анализ этапа проблемной диагностики в процессе стратегического планирования на ряде газодобывающих предприятий России показал, что комплексные системы, аналогичные предложенной авторской методике, в работе газодобывающих предприятий России пока не используются, имеет место лишь частичная идентификация проблем и затруднений на предприятии, как правило, в сфере научно-технического развития газодобычи или состояния основных средств. Так, на предприятии «Газпром добыча Уренгой» научно-технические проблемы обусловлены падающей добычей Уренгойского месторождения. А на предприятии «Газпром добыча Надым» проблемы идентифицированы в результате анализа основных средств (табл. 1). Так, на 1 января 2006 г. в эксплуатации ООО «Газпром добыча Надым» находились основные фонды на сумму 94,5 млрд. рублей, в том числе производственные - 91,3 млн. руб. (96,7 %), непроизводственные - 3,1 млн. руб. (3,3 %). В структуре производственных основных средств основную долю составляли средства в добыче газа - 81,4 млрд. руб. (89 %), прочие отрасли - 10 млрд. руб. (11 %). Собственные средства ООО «Газпром добыча Надым» составляли 9,1 млрд. руб., в том числе в добыче газа - 1,7 млрд. руб., прочие отрасли - 4,9 млрд. руб., непроизводственные - 2,6 млрд. руб. В непроизводственной сфере основную долю составляли основные фонды жилищной сферы, лечебно-профилактических и спортивно-культурных учреждений. В ведении предприятия находились основные фонды, арендованные у ОАО «Газпром», - 84,5 млрд. руб., часть основных средств арендуется у других субъектов - 894 млн. руб., в том числе по лизингу 838 млн. руб. Степень износа составляет: по основным средствам ООО «Газпром добыча Надым» - 70%, по арендованным у ОАО «Газпром» - 61%. Таким образом, можно сделать вывод, что износ основных фондов на две трети их стоимости не только снижает общую эффективность производства (растут затраты на капитальный ремонт основных средств), но и создает угрозу для безаварийной работы объектов повышенной опасности. Вместе с тем, существуют и другие факторы, снижающие эффективность производства основной для газодобывающего предприятия продукции. Наряду с газодобывающими управлениями на предприятии действуют специализированные подразделения теплоэнерговодообеспечения, технологической связи, транспорта, снабжения, ремонта и выпуска нестандартного оборудования, ремонта и строительства дорог, медико-санитарного обеспечения, культурного обслуживания и сервиса. Эксплуатация предприятия с непрофильными видами деятельности связана с затратами на их обслуживание и требует увеличения численности персонала. Это приводит к снижению производительности труда и росту себестоимости основного вида продукции - газа. Перекос в пропорциях основного и непрофильных видов деятельности свидетельствует о нерациональной организационной структуре предприятия и излишней численности персонала, результаты труда которого не связаны с добычей газа.

Таблица 1

Исходные данные для проведения этапа проблемной диагностики в процессе стратегического планирования на ООО «Газпром добыча Надым»

Основные средства по видам деятельности	Всего, млрд руб.	В том числе		
		собственные	арендованные у ОАО «Газпром»	арендованные у других субъектов
Производственные основные средства	91,3	6,5	83,9	0,9
в том числе по видам деятельности:				
- добыча газа	81,4	1,7	79,6	0,1
- другие	10,0	4,9	4,4	0,7
Непроизводственные основные средства	3,1	2,6	0,5	0
ВСЕГО	94,5	9,1	84,5	0,9

5. Предложенная трехуровневая иерархия целей газодобывающего предприятия с включением конкурирующих целей позволяет газодобывающему предприятию переходить на качественно новый «виток» развития посредством механизма компромисса.

Обосновано, что процесс постановки целей и задач в стратегическом планировании на газодобывающем предприятии является трудоемким вследствие привлечения к нему большого количества сотрудников и согласования их многогранных интересов. Представлена и проанализирована сущность «конфликта целей» двух видов: противоречия между «официальными» целями стратегического планирования газодобывающего предприятия и «истинными» целями; противоречия интересов основных групп газодобывающего предприятия: руководство, акционеры, менеджеры, рабочие. Разработана типовая иерархия целей газодобывающего предприятия в процессе стратегического планирования на газодобывающем предприятии (рис. 4). Обоснована целесообразность применения в качестве первичных целей - сохранение и прогрессивное развитие газодобывающего предприятия. Определены задачи стратегического планирования на газодобывающем предприятии.

Доказана целесообразность и оптимальность применения максимизации (роста) стоимости газодобывающего предприятия в долгосрочной перспективе (как вектора общей направленности всех уровней и элементов планирования) в качестве целевого функционала для стратегического планирования на газодобывающем предприятии. При этом установлено, что в категорию «стоимость газодобывающего предприятия» необходимо включать не только собственный капитал, обязательства и нераспределенную прибыль, но и условную стоимость деловых связей предприятия (репутацию, привилегии, фирменный знак, наличие постоянной «устойчивой» клиентуры), патенты, лицензии, ноу-хау и другое.

Проанализировано формирование целей, задач и целевой функции на газодобывающих предприятиях России («Газпром добыча Оренбург», «Газпром добыча Уренгой», «Газпром добыча Надым», «Газпром добыча Ямбург», «Газпром добыча Астрахань», «Востокгазпром»).



Рис. 4. Иерархия целей газодобывающего предприятия

6. Методика комплексной процедуры оценки стратегических альтернатив позволяет осуществить системный подход, нивелируя недостатки отдельных качественных и количественных аспектов оценки, а также интегрирую анализ риска в общую трехступенчатую процедуру оценки.

Установлено, что наиболее полно специфическим принципам стратегического планирования на газодобывающем предприятии (таким как измеримость, точность, научная обоснованность, объективность, адекватность, экономическое обоснование, комплексность, системность) соответствует полномасштабная комплексная процедура оценки стратегических альтернатив, состоящая из трех последовательных операций: когда сначала количественная их оценка предворяет качественную, и завершающей операцией является анализ риска стратегических альтернатив на газодобывающем предприятии. В отличие от традиционной оценки, основанной на ориентации только на один определенный ее вид, предложенная комплексная процедура включает все существующие типы оценки, расположенные в определенном порядке. В этом случае преодолевается односторонность оценки экономической эффективности (невозможность учета дополнительных факторов, в т.ч. не выраженных количественно, интуиции специалистов и проч.) и существующая опасность субъективности привлеченных экспертов.

Начальной операцией комплексной оценки стратегических альтернатив является количественная оценка в виде определения экономической эффективности альтернатив. Причем, для осуществления полноценного ранжирования стратегических альтернатив необходимо предварительно обратить их в инвестиционные проекты. В современных условиях нами настоятельно рекомендуется внедрение в деятельность газодобывающего предприятия компьютерной оценки эффективности альтернативных вариантов, посредством таких отечественных и зарубежных программ, как COMFAR, PROSPIN, Cashe, «Project Expert», ТЭО-ИНВЕСТ, «Альт-Инвест», «Инвестор», «Мастер проектов». Вме-

сте с тем, каждая из этих программ имеет свои достоинства и недостатки, которые требуют адекватного учета при проведении оценки.

Представляется, что стратегическая альтернатива, результативная для одного газодобывающего предприятия может оказаться неэффективной для другого в силу таких объективных и субъективных причин, как территориальное расположение, уровень компетенции персонала, которые принципиально не подлежат количественной оценке. Следовательно, оправданным может рассматриваться проведение второй операции исследования стратегических альтернатив – экспертной оценки вариантов развития газодобывающего предприятия.

Для рассматриваемого вида работ предложено составление своеобразного шаблона – карты экспертной оценки стратегических альтернатив с выделением ориентировочных базовых критериев, которые в дальнейшем применительно к конкретному газодобывающему предприятию можно дополнять, детализировать, уточнять или исключать.

Заключительной третьей операцией этапа оценки является анализ и оценка риска стратегических альтернатив газодобывающего предприятия. Обоснована нецелесообразность исключительной количественной оценки риска на газодобывающем предприятии. Категория «риск» не может быть оценена математическим методом, исчислена по строго определенной формуле, ее нельзя «вогнать» в рамки чисел. Для целей анализа риска важны знания, опыт и интуиция экспертов, способных оценить малейшие колебания внешней и почти неуловимые моменты внутренней среды. Предложена карта сводной оценки рисков газодобывающего предприятия, содержащая полный перечень всех видов риска, присущих стратегической альтернативе, и дополняющаяся особой графой – специфические риски, предполагающей, в том числе и учет интуиции, предчувствия экспертов.

7. Совершенствование инструментально-методических аспектов завершающих этапов стратегического планирования на газодобывающем предприятии позволяет подойти к данному процессу с позиций комплексной оптимизации и повысить тем самым общую результативность деятельности предприятия газодобывающей отрасли промышленности.

Обосновано, что этап выбора стратегической альтернативы развития является своего рода вершиной в процессе принятия решений на газодобывающем предприятии. Выявлено, что если результаты изолированного ранжирования стратегических альтернатив по экспертным параметрам и формализованным критериям эффективности совпадают, то сделать выбор наилучшего решения не представляет особой трудности. Предложено в случае неоднозначности количественной и качественной оценки ориентироваться на параметр чистого дисконтированного дохода, который характеризует прирост капитала предприятия и отражает ориентацию на оптимизационный критерий стратегического планирования – прирост стоимости газодобывающего предприятия. Выявлено, что учет фактора риска на этапе выбора может привести к пересмотру самого понятия наилучшего решения, когда им становится не вариант, максимизирующий или минимизирующий некоторый показатель, а обеспечивающий его достижение с наибольшей степенью вероятности. Рекомендовано применять в случае неопределенности один из критериев: Вальда, Сэвиджа, Лапласа, «минимального сожаления».

Предложено инструментально-методическое оформление заключительных этапов процесса стратегического планирования на газодобывающем предприятии. Выявлена

объективная необходимость в проведении так называемого анализа реализуемости, то есть в проверке способности предприятия осуществить комплексное стратегическое решение. Определено, что реализуемость должна рассматриваться с точки зрения окончательной и целостной научно-технической, временной, логической и ресурсной экспертизы, а также имеющихся ограничений. Вместе с тем, данный этап учитывает возможные изменения условий внешней и внутренней среды, которые могли произойти за время подготовки и разработки планового решения. Рассмотрен завершающий стадию разработки планового решения - этап воплощения наилучшей альтернативы в стратегическом плане, результатом которого является превращение избранного варианта решения в стратегический плановый документ. Предложены специальные документы-формы для этого этапа.

Представляется, что благодаря использованию сделанных в диссертационной работе предложений инструментально-методического характера усилятся ориентация отечественных газодобывающих предприятий на прогрессивное развитие, что позитивно будет воздействовать на экономическую, социальную и политическую жизнь нашей страны.

III. НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Публикации в изданиях, рекомендуемых ВАК:

1. Коноваленко, Н.П. Проблема выбора цели в процессе стратегического планирования на газодобывающем предприятии [Текст] // Вестник СГСЭУ. 2009. - №2 (26). – С. 60-63. - 0,3 п.л.

2. Коноваленко, Н.П. Проблемная диагностика в механизме разработки стратегии газодобывающего предприятия [Текст] // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2009. - № 4 (28). – С. 154-157. – 0,3 п.л.

Публикации в других изданиях:

3. Коноваленко, Н.П. Стратегическое планирование на газодобывающем предприятии: основы теории и методологии. / Под ред. д-ра экон. наук, профессора С.А. Жданова. – Саратов: Саратовский государственный социально-экономический университет, 2009. – 70 с. - 5,25 п.л.

4. Коноваленко, Н.П. Природный газ как перспективный источник энергии [Текст] // Макроэкономические проблемы современного общества (федеральный и региональный аспекты). VII Международная научно-практическая конференция. Пенза. Декабрь 2008. - 0,17 п.л.

5. Коноваленко, Н.П. Анализ состояния газодобывающей промышленности в Российской Федерации [Текст] // Проблемы экономики и статистики в общегосударственном и региональном масштабах. V Всероссийская научно-практическая конференция. Пенза. Ноябрь 2008. - 0,17 п.л.

6. Коноваленко, Н.П. Необходимость и сущность внутрифирменного планирования на газодобывающем предприятии [Текст] // Стабилизация экономического развития Российской Федерации. VII Международная научно-практическая конференция. Пенза. Октябрь 2008. - 0,17 п.л.

7. Коноваленко, Н.П. Газодобывающее предприятие как объект планирования [Текст] // Управление в социальных и экономических системах. VI Международная научно-практическая конференция. Декабрь 2008. - 0,17 п.л.

8. Коноваленко, Н.П. Инструментально-методическое обеспечение анализа и оценки внешней и внутренней среды газодобывающего предприятия [Текст] // Экономика. Социология. Право: Альманах / Саратовский государственный социально-экономический университет. – Саратов, 2008. Вып. 6. С. 51-65. - 1,375 п.л.

Подписано в печать 8.10.2009 г. Формат 60х84 1/16.

Бумага типогр. №1. Печать Riso.

Усл. печ. л. 1. Уч.-изд. л. 1.

Тираж 100 экз. Заказ 374

410003, г. Саратов, ул. Радищева, 89. СГСЭУ

102